

**PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)
PADA PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)
(Studi Pada Satuan Pengawasan Intern)**

Veni Handra Yanni

**APPLIED OF *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)
IN PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)
(A Study On Internal Control Unit)**

ABSTRACT

Applied of Good Corporate Governance (GCG) refers to the change of globalization era concerning to economics happens in many countries also impact in Indonesia. It is a method to improve the unfavorable business management to establish a healthy corporation. Related to the statement above, PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) is demanded to increase business job by *Good Corporate Governance* (GCG) applied. The problems of the study are : (1) How is the applied of *Good Corporate Governance* (GCG) in PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)? (2) what is the benefit of the applied of *Good Corporate Governance* (GCG) in PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)?

Applied of *Good Corporate Governance* (GCG) is the structure by stakeholder, commissioner, and manager to arrange business objectives and tools to get objectives itself and control the job.

This research used descriptive qualitative method focus on (1) transparency (2) self-employed (3) accountability (4) responsibility (5) fittingness. This research held in PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) located on Tanjung Perak Barat Street 433-435 Surabaya, exactly in Internal Control Unit division. Subject in this research was the employees in Internal Control Unit, Human Resources, and General Secretariat di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero). Data collection method used interview, observation, and documentation. Whereas data analysis method used data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing.

Result shown that the application of *Good Corporate Governance* (GCG) in PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) was success enough although it has not maximal yet. It can be seen by (1) observed from five aspects of GCG applied have each regulation so the reference is more clear because PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) have regulation related to GCG, like manual of Corporate Governance, and Code of Conduct. However there was still obstacle in minimum of socialisation doing by business so it should insert and socialize the mean of G DPS G in each opportunity. (2) observed from benefit of GCG applied can be seen from the increasing of conviction and belief of shareholder and stakeholder to PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) so impact to image owned by business.

The researcher suggest that it should have intern work between business and Internal Control Unit in perform of GCG applied, increase human resources of PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero), add supporting facilities making easy Internal Control Unit so it can work professionally.

Keyword : Application, *Good Corporate Governance*

I. Latar Belakang

Perubahan era globalisasi terhadap ekonomi global yang terjadi di berbagai Negara berdampak pula pada Negara Indonesia. Untuk itu pemahaman terhadap visi dan misi perusahaan juga terhadap tata kelola yang baik dari pemerintah, perusahaan pemerintah maupun swasta mutlak dibutuhkan demi kelangsungan usaha.

Harus dipahami bahwa kompetisi global bukan kompetisi antarnegara, melainkan antarkorporat di negara-negara tersebut. Jadi menang atau kalah, menang atau terpuruk, pulih atau tetap terpuruknya perekonomian satu negara bergantung pada korporat masing-masing. Pemahaman tersebut membuka wawasan bahwa korporat kita belum dikelola secara benar. Dalam bahasa khusus, korporat kita belum menjalankan governansi. (Moeljono, 2005:24).

Atas dasar tersebut muncul suatu sistem pengelolaan perusahaan yang harus diterapkan oleh setiap perusahaan. Diawali oleh hadirnya Sarbanes-Oxley Act (en.wikipedia.org/wiki/Sarbanes_oxley_act yang diakses pada tanggal 26 Maret 2012 pukul 15.30) yang mengatur tentang struktur pengelolaan perusahaan dan kemudian berkembang menjadi sistem baru yang dikenal sebagai *Good Corporate Governance* (GCG).

Good Corporate Governance (GCG) merupakan konsep yang diajukan demi peningkatan kinerja

perusahaan melalui supervis atau monitoring dan pengendalian kinerja manajemen serta menjamin akuntabilitas manajemen dengan mendasarkan pada kerangka peraturan. Konsep *Good Corporate Governance* (GCG) diajukan demi tercapainya tujuan perusahaan tanpa harus terlibat konflik dengan para pemegang saham. Sehingga akan tercipta keadaan yang kondusif yang dapat menguntungkan berbagai pihak (manajer dan investor)

Sulit dipungkiri, selama sepuluh tahun terakhir ini, istilah *Good Corporate Governance* (GCG) kian populer. Tak hanya populer, istilah tersebut juga ditempatkan di posisi terhormat. Hal itu, setidaknya terwujud dalam kedua keyakinan. Pertama, *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global terutama bagi perusahaan yang telah mampu berkembang sekaligus menjadi terbuka. Kedua, krisis ekonomi dunia di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan GCG. Di antaranya, Sistem *Regulatory* yang payah, Standar Audit yang tidak konsisten, serta pandangan *Board of Directors* (BOD) yang kurang peduli terhadap hak-hak

pemegang saham minoritas (Daniri, 2005).

Berdasarkan keyakinan-keyakinan di atas itulah maka tidak mengherankan jika selama dasawarsa 1990-an, tuntutan terhadap penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten dan komprehensif datang secara beruntun. Mereka yang menyuarakan hal itu di antaranya adalah berbagai lembaga investasi baik domestik maupun mancanegara, termasuk institusi sekaliber *World Bank*, IMF, OECD, dan APEC. Dengan melontarkan beberapa prinsip umum dalam *Good Corporate Governance* (GCG) seperti transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggung jawaban dan kewajiban dalam transaksi bisnis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) diyakini akan menolong perusahaan dan perekonomian negara yang sedang tertimpa krisis bangkit menuju ke arah yang lebih sehat, maju, mampu bersaing, dikelola secara dinamis serta profesional. Ujungnya adalah daya saing yang tangguh, yang diikuti pulihnya kepercayaan investor.

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sangat diperlukan untuk lebih bisa mengendalikan kinerja manajer, apakah para manajer sudah bertanggung jawab dalam mengelola dan mengendalikan sumber daya dan dana yang ada. Karenanya, agar penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) lebih bisa efektif diperlukan suatu cara yang benar-benar ampuh.

PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) merupakan suatu entitas bisnis yang memainkan peranan penting dalam menghasilkan

pendapatan bagi pemerintah dan memberikan kontribusi bagi pengembangan perekonomian negara melalui kegiatan di bidang jasa Pembangunan dan Pemeliharaan Kapal (Reparasi) yang telah berdiri selama 100 tahun lebih. PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) sebagaimana layaknya perusahaan pada umumnya ditujukan untuk mendapatkan keuntungan (*profit oriented*). Keuntungan yang diperoleh tersebut merupakan salah satu sumber pendapatan yang ditujukan untuk pengembangan perusahaan.

Perusahaan bukan tidak mungkin tidak berhasil mencapai apa yang telah ditetapkan. Layaknya sebuah perusahaan pada umumnya, PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dapat mengalami kerugian. Kerugian ini dapat disebabkan oleh buruknya pengelolaan perusahaan karena dilakukan tanpa memperhatikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang ada, antara lain prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggung jawaban dan kewajiban dalam transaksi bisnis. Kerugian juga dapat disebabkan karena tidak berfungsinya sistem perencanaan dan pengendalian internal terutama karena kurang berperannya Komisaris sebagai pengawas, tidak efektifnya pengelolaan perusahaan, rendahnya integritas Direksi, kegagalan proyek penting, pembiayaan hutang yang berlebihan, dan adanya KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme) dalam pelaksanaan operasional perusahaan. Praktek KKN jelas sangat bertentangan dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan sangat potensial dalam memberikan kehancuran pada perusahaan.

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang efektif diperlukan dan dalam upaya mempercepat pelaksanaan praktik *Good Corporate Governance* (GCG) Satuan Pengawasan Intern sangat berperan aktif. Satuan Pengawasan Intern (SPI) merupakan bagian yang berperan dalam melaksanakan pengendalian internal dalam perusahaan di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dan tidak hanya berperan dalam mengendalikan yang didalamnya terdapat fungsi pengawasan (*watchdog*) Satuan Pengawasan Intern berkembang seiring dengan kebutuhan *stakeholders* yang semakin kompleks. Perkembangan ini menimbulkan paradigma baru dari peran Satuan Pengawasan Intern yaitu konsultan dan katalisator. Peran Satuan Pengawasan Intern sebagai pegawai (*watchdog*) hanya fokus dalam mencari kesalahan, tetapi tidak ada langkah antisipasi agar kesalahan tersebut tidak terulang kembali. Dengan adanya peran para konsultan diharapkan keberadaan Satuan Pengawasan Intern menjadi mitra yang berperan aktif sebagai *problem solver*, bukan lagi sebagai pengawas yang mencari-cari kesalahan. Peran Satuan Pengawasan Intern sebagai katalisator adalah bertindak sebagai *agent of change*, artinya Satuan Pengawasan Intern berperan aktif dalam upaya mempercepat pelaksanaan praktik *Good Corporate Governance* (GCG) dip perusahaan, agar keyakinan *stakeholders* terhadap pengelolaan perusahaan juga akan meningkat.

Peran Satuan pengawas intern sebagai aparat pengawas intern perusahaan mempunyai fungsi membantu Direktur Utama dalam

mengadakan penilaian, pengawasan terhadap sistem pengendalian manajemen perusahaan dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dengan harapan para pengemban tugas dan fungsinya baik auditor maupun auditee dapat mengoptimalkan perannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga pada gilirannya mampu memberikan kontribusi yang nyata pada PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

Fungsi Satuan Pengawasan Intern di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dalam menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) mutlak dibutuhkan demi menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk meneliti tentang "Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) Studi Pada Satuan Pengawasan Intern".

II. Kajian Teori

A. *Good Corporate Governance* (GCG)

1. Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Corporate Governance adalah rangkaian proses terstruktur yang digunakan untuk mengelola serta mengarahkan atau memimpin bisnis dan usaha-usaha korporasi dengan tujuan untuk meningkatkan nilai-nilai perusahaan serta kontinuitas usaha. Terdapat beberapa pemahaman tentang pengertian *Corporate Governance* yang dikeluarkan beberapa pihak baik dalam perspektif yang sempit (*shareholder*) dan perspektif yang luas (*stakeholders*), namun pada umumnya menuju suatu maksud dan pengertian yang sama.

Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI) dalam Hery (2010) mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai berikut:

“Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan *Corporate Governance* ialah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*)”.

Corporate Governance menurut Sutedi (2011:1) adalah:

“Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik Modal, Komisaris, dewan Pengawas dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika”.

Berdasarkan pengertian di atas, *Corporate Governance* didefinisikan

sebagai suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola risiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan aset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang.

2. Manfaat Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Manfaat yang dapat diperoleh perusahaan yang menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) menurut Hery (2010), yaitu:

- a. GCG secara tidak langsung akan dapat mendorong pemanfaatan sumber daya perusahaan ke arah yang lebih efektif dan efisien, yang pada gilirannya akan turut membantu terciptanya pertumbuhan atau perkembangan ekonomi nasional
- b. GCG dapat membantu perusahaan dan perekonomian nasional, dalam hal ini menarik modal investor dengan biaya yang lebih rendah melalui perbaikan kepercayaan investor dan kreditur domestik maupun internasional
- c. Membantu pengelolaan perusahaan dalam memastikan/menjamin bahwa perusahaan telah taat pada ketentuan, hukum, dan peraturan
- d. Membangun manajemen dan *Corporate board* dalam pemantauan penggunaan aset perusahaan
- e. Mengurangi korupsi

Berdasarkan manfaat *Good corporate Governance* (GCG) di atas

dapat disimpulkan bahwa banyak sekali manfaat hasil yang didapatkan perusahaan jika menerapkan GCG dan tidak dapat dipungkiri juga hasil yang didapat kadang berpengaruh kepada semakin baiknya citra perusahaan dimata *stakeholders* nya.

3. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*

Berbagai aturan main dan sistem yang mengatur keseimbangan dalam pengelolaan perusahaan perlu dituangkan dalam bentuk prinsip-prinsip yang harus dipatuhi untuk menuju tata kelola perusahaan yang baik.

Menurut Sutedi (2011:11-13), ada beberapa prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam *Corporate Governance*, yaitu:

- a. *Transparency* (Keterbukaan)
Penyediaan informasi yang memadai, akurat, dan tepat waktu kepada *stakeholders* harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat dikatakan transparan. Pengungkapan yang memadai sangat diperlukan oleh investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap risiko dan keuntungan dari investasinya. Kurangnya pernyataan keuangan yang menyeluruh menyulitkan pihak luar untuk menentukan apakah perusahaan tersebut memiliki uang yang menumpuk dalam tingkat yang mengkhawatirkan. Kurangnya informasi akan membatasi kemampuan investor untuk memperkirakan nilai dan

risiko serta penambahan dari perubahan modal (*volatility of capital*).

- b. *Accountability* (Dapat Dipertanggungjawabkan)
Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Pengelolaan perusahaan harus didasarkan pada pembagian kekuasaan antara manajer perusahaan, yang bertanggung jawab pada pengoperasian setiap harinya, dan pemegang sahamnya yang diwakili oleh dewan direksi. Dewan direksi diharapkan untuk menetapkan kesalahan (*oversight*) dan pengawasan.
- c. *Fairness*
(Kejujuran, keadilan, kewajaran & kesetaraan)

Prinsip ketiga dari pengelolaan perusahaan penekanan pada kejujuran terutama untuk pemegang saham minoritas. Secara sederhana kesetaraan didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak-hak *stakeholder*. Dalam pengelolaan perusahaan perlu ditekankan pada kesetaraan, terutama untuk pemegang saham minoritas. Investor harus memiliki hak-hak yang jelas tentang kepemilikan dan sistem dari

aturan dan hukum yang dijalankan untuk melindungi hak-haknya.

- d. *Sustainability* (Kelangsungan)
Kelangsungan adalah bagaimana perusahaan dapat terus beroperasi dan menghasilkan keuntungan. Ketika perusahaan negara (*corporation*) *exist* dan menghasilkan keuntungan dalam jangka mereka juga harus menemukan cara untuk memuaskan pegawai dan komunitasnya agar tetap bisa bertahan dan berhasil. Mereka harus tanggap terhadap lingkungan, memperhatikan hukum, memperlakukan pekerja secara adil, dan menjadi karyawan yang baik. Dengan demikian, akan menghasilkan keuntungan yang lama bagi *stakeholder*-nya.

Sedangkan menurut KEPMEN BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002 pada pasal 3 yang dikutip dari Hery (2010), prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), yaitu:

- a. Transparansi, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materil dan relevan mengenai perusahaan
- b. Kemandirian, yaitu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak

sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat

- c. Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif
- d. Pertanggungjawaban, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat
- e. Kewajaran, yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku

Berdasarkan dari penjelasan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan yang dimaksudkan untuk mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan yang signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera.

B. Teori Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

1. *Agency Theory*

Corporate governance dapat dipahami melalui *agency theory*. *Agency theory* hadir setelah fenomena

terpisahnya kepemilikan perusahaan dengan pengelolaan perusahaan. *Agency theory* menjelaskan hubungan antara prinsipal dan agen. Pengelola perusahaan bertindak sebagai agen dari pemilik perusahaan itu sendiri. Para pemilik perusahaan (prinsipal) akan mencari informasi, memberikan insentif untuk memastikan tanggung jawab para agen terhadap pemilik perusahaan.

Agency theory menjawab dengan memberikan gambaran hal-hal apa saja yang berpeluang akan terjadi antara agen dengan prinsipal. Dalam hubungan agensi antara prinsipal dengan agen, *agency theory* merujuk pada tiga unsur yang dapat mengekang perilaku menyimpang dari agen, yakni bekerjanya pasar tenaga kerja manajerial, bekerjanya pasar modal, dan bekerjanya pasar bagi keinginan menguasai dan memiliki atau mendominasi kepemilikan perusahaan (Sutedi, 2011:17).

2. *Shareholder Value Theory*

Menurut Smerdon dalam Sutedi (2011:31) mengungkapkan *Shareholder Value Theory* sebagai berikut:

Teori ini tanggung jawab yang paling mendasar dari direksi adalah bertindak untuk kepentingan meningkatkan nilai (*value*) dari pemegang saham maksudnya jika perusahaan memperhatikan kepentingan pemasok,

pelanggan, karyawan dan lingkungannya, maka nilai (*value*) yang didapatkan oleh pemegang saham akan semakin sedikit, sehingga berjalannya pengurusan oleh direksi harus mempertimbangkan kepentingan pemegang sahamnya, untuk memastikan kesehatan perusahaan dalam jangka panjang termasuk peningkatan nilai (*value*) pemegang sahamnya.

3. *Stakeholder Theory*

Teori *stakeholder* muncul sebagai akibat dari kegagalan teori *shareholder value* untuk memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari pelanggan, pemasok, dan tenaga kerja (Smerdon dalam Sutedi, 2011:39).

Menurut Kay dalam Sutedi (2011:40) untuk melindungi kepentingan dari *stakeholder*, model-model alternatif harus memiliki elemen penting, antara lain:

- a. Perbedaan dan pemisahan harus secara tegas dibuat antara perusahaan publik-institusi sosial dan pemilik yang mengontrol perseroan terbatas.
- b. Sebuah kerangka kerja governance yang baru harus segera diterapkan kepada perusahaan publik.
- c. Peranan dan fungsi dari CEO, harus ditetapkan dan proses pemilihannya harus melalui konsultasi dengan karyawan, investor, pemasok dan lembaga-lembaga regulator lain yang relevan.
- d. Penunjukkan CEO melalui proses diatas adalah untuk

jangka waktu yang tetap selama 4 tahun.

Kewenangan penunjukkan direktur seharusnya diserahkan kepada direktur independen dan juga harus mengkonsultasikan kepada stakeholders sebelum menunjuk direktur independen yang baru.

C. Model Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Model-model *Good Corporate Governance* (GCG) menurut Sutedi (2011:43) ada beberapa macam antara lain:

1. *Principal – Agent Model*

Principal – Agent Model atau dikenal dengan *agency theory*, di mana korporasi dikelola untuk memberikan *win-win solution* bagi pemenang saham sebagai pemilik di satu pihak, dan manager sebagai agent di lain pihak. Dalam model ini diasumsikan bahwa kondisi *corporate governance* suatu perusahaan akan direfleksikan secara baik dalam bentuk sentimen pasar (pasar modal, pasar produk, dan pasar input)

2. *The Myopic Market Model*

Model yang satu ini masih memfokuskan perhatian pada kepentingan-kepentingan pemegang saham dan manager, di mana sentimen pasar lebih banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar *corporate governance*. *Principal dan agent* lebih berorientasi pada keuntungan-keuntungan jangka pendek.

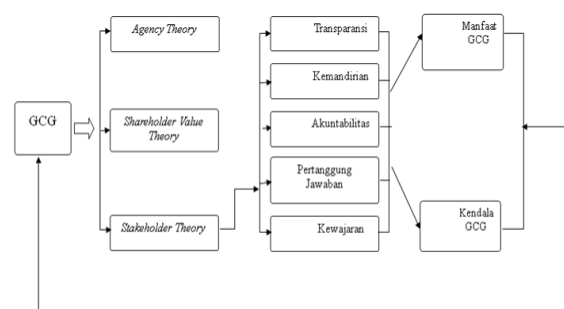
3. *Stakeholder Model*

Stakeholder model memberikan perhatian kepada kepentingan pihak-pihak yang terkait dengan korporasi secara luas. Artinya, dalam mencapai tingkat pengembalian yang menguntungkan bagi pemegang

saham, manager harus memperhatikan adanya batasan-batasan yang timbul dalam lingkungan di mana mereka beroperasi, di antaranya masalah etika dan moral, hukum, kebijakan pemerintah, lingkungan hidup, sosial, budaya, politik dan ekonomi.

Berdasarkan dari penjelasan model-model *Good Corporate Governance* (GCG) di atas dapat disimpulkan bagi BUMN, dimana kepemilikannya berkaitan dengan dana publik (yaitu pemerintah), serta seringkali dibebani misi-misi khusus di luar pencapaian keuntungan maka model *corporate governance* yang tepat bagi BUMN adalah *Stakeholder Model*.

D. Kerangka Pemikiran



III. Metode Penelitian

A. Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif ini ditujukan untuk menggambarkan fenomena tertentu dan mengungkapkan suatu masalah serta keadaan sebagaimana adanya dengan tidak bermaksud menguji hipotesa dan akan menghasilkan data berupa kata-kata baik lisan maupun tertulis.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan untuk melakukan penelitian ini yaitu pada Bagian Satuan Pengawasan Intern (SPI) di PT. Dok dan Perkapalan

Surabaya (Persero) yang terletak di Jalan Tanjung Perak Barat 433-435 Surabaya

C. Fokus Penelitian

1. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)
 - a. Transparansi
 - b. Kemandirian
 - c. Akuntabilitas
 - d. Pertanggungjawaban
 - e. Kewajaran
2. Manfaat dari Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu sebagai berikut:

- a. Data Primer
- b. Data Sekunder

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah informan dan dokumentasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Informan
- b. Dokumentasi

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data disini menggunakan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. .

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam proses pengumpulan data yaitu kamera dan panduan wawancara. Penggunaan instrumen tersebut dimaksudkan untuk mendapat kelengkapan informasi yang diperoleh lapangan.

G. Teknik Analisis Data

Adapun tahapan yang digunakan berdasarkan Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono (2010:246) adalah sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data
2. Reduksi Data
3. Penyajian Data
4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

IV. Hasil dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum PT. Dok dan Perkapalan Surabaya

a. Lokasi PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)

Secara geografis letak PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) yang mempunyai alamat Jl. Tanjung Perak Barat No. 433-435 Surabaya adalah sebagai berikut :

- 1) Sebelah Utara berbatasan dengan PT. PIDC (kawasan pergudangan milik PT Pelindo III).
- 2) Sebelah Selatan berbatasan dengan Distrik Navigasi Perak Surabaya.
- 3) Sebelah Timur berbatasan dengan Jl. Perak Timur Surabaya.
- 4) Sebelah Barat berbatasan dengan Perairan Pelabuhan Perak Surabaya.

b. Falsafah PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)

PT. Dok dan Perkapalan Surabaya memiliki visis dan misi perusahaan untuk setiap pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Adapun uraian visi, misi dan motto tersebut adalah :

- 1) VISI PERUSAHAAN

Menjadi perusahaan galangan kapal yang unggul di segmen pasar kelas menengah dan siap bersaing di pasar global.

2) MISI PERUSAHAAN

- a) Diakui dan dikenal luas sebagai perusahaan yang handal dalam memenuhi harapan pelanggan.
- b) Meningkatkan kemampuan untuk mewujudkan pertumbuhan yang berkesinambungan.
- c) Memberikan nilai tambah yang optimal kepada pemegang saham, karyawan, pelanggan dan mitra usaha.

2. Gambaran Umum Penerapan *Good Corporate Governance* PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)

a. Visi dan Misi Penerapan *Good Corporate Governance* PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)

1) Visi

- a) Menjadi unit pendukung perusahaan yang handal dibidangnya serta dapat berfungsi sebagai “*Early Warning System*” dan berwawasan kedepan.
- b) Menjadi perusahaan perkapalan yang terintegrasi dan memiliki keunggulan daya saing (*competitive advantage*) melalui inovasi sehingga mampu tumbuh dan berkembang dengan menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* dan memiliki kepedulian terhadap lingkungan untuk meningkatkan nilai bagi *shareholders* dan *stakeholders* lain.

2) Misi

- a) Meningkatkan peran auditor internal dan kualitas hasil pengawasan melalui *learning and growth* sumber daya manusia.
- b) Menjadi bagian penting dari semua aktifitas organisasi perusahaan dalam pencapaian *Goal Company* dengan berlandaskan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

b. Komitmen Penerapan *Good Corporate Governance* PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)

PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dalam menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat saat ini dan untuk mampu mencapai pertumbuhan perusahaan yang lebih mantap diperlukan komitmen bersama-sama menjalankan strategi usaha yang mencakup bidang pemasaran, teknologi, produksi, keuangan, pengendalian mutu, ketepatan waktu *delivery* dan sumber daya manusia yang berkualitas untuk merealisasikan visi dan misi perusahaan.

Pelaksanaannya diperlukan sekali budaya kerja yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi segenap karyawan serta menciptakan *team work* yang solid, yang pada akhirnya dapat meningkatkan nilai tambah kepada perusahaan, pemegang saham, karyawan dan *stakeholders* lainnya. Dalam hal ini PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) membuat komitmen *Good*

Corporate Governance (GCG) sebagai standar perilaku etika usaha dan etika kerja antara lain sebagai berikut :

- 1) Komitmen kepada bisnis, yaitu berpegang pada kejujuran, integritas tinggi, keterbukaan dan saling menghormati.
- 2) Komitmen kepada pelanggan yaitu memberikan hasil produksi dan jasa secara konsisten tentang harga, mutu kualitas, waktu, keamanan, dan pelayanan terbaik.
- 3) Komitmen kepada pegawai yaitu menghargai pegawai sebagai *Intangible Asset* yang merupakan sumber daya utama yang berprestasi dan sejahtera.
- 4) Komitmen kepada pemilik yaitu dengan meningkatkan nilai perseroan (*shareholder value*).
- 5) Komitmen kepada pekerjaan yaitu tidak menerima apapun demi memperoleh keuntungan pribadi.
- 6) Komitmen kepada masyarakat yaitu mengemban tanggung jawab sosial dan kepedulian terhadap lingkungan.

B. Pembahasan

1. Penerapan *Good Corporate Governance* PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)

a. Transparansi

Penerapan prinsip transparansi di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) terlihat dari transparansi atas laporan keuangan, transparansi pengambilan keputusan, transparansi atas informasi dan transparansi

rekrutmen karyawan. Dengan transparansi maka perusahaan akan menyediakan informasi yang akurat dan tepat waktu kepada seluruh *stakeholders*. Laporan keuangan merupakan hal pokok yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan. Dengan laporan keuangan yang memadai serta mudahnya akses laporan, setiap *stakeholders* dapat secara langsung memantau perkembangan keuangan perusahaan setiap saat. Transparansi tidak hanya terkait dengan kondisi keuangan yang mudah diakses, tetapi juga terkait dalam hal pengambilan keputusan dan rekrutmen karyawan. Pengambilan keputusan yang diungkapkan perusahaan tidak hanya masalah yang disyaratkan dengan undang-undang yang berlaku tetapi juga hal penting tentang penilaian serta gaji dan tunjangan. Sedangkan rekrutmen karyawan dilakukan secara terbuka, yaitu dengan diumumkan melalui website internet yang bisa dibuka oleh setiap orang.

b. Responsibilitas

Prinsip responsibilitas terlihat dari kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, tanggung jawab terhadap karyawan dan tanggung jawab sosial kepada masyarakat. Dalam hal ini, PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) senantiasa mengusahakan dipatuhinya semua peraturan perundang-undangan yang berlaku seperti undang-undang mengenai perseroan terbatas, undang-undang perpajakan, undang-undang tenaga kerja, serta undang-undang tentang BUMN. Selain itu,

perusahaan harus dapat melaksanakan tanggung jawabnya kepada karyawan yang dapat berupa peningkatan kesejahteraan karyawan. Dalam bidang kesejahteraan, PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) secara terus menerus mengupayakan adanya peningkatan kesejahteraan karyawan. Prinsip responsibilitas lebih dikaitkan dengan tanggung jawab social (CSR) dimana perusahaan sebagai suatu institusi social yang berada ditengah-tengah masyarakat. Sebagai wujud pertanggungjawaban kepada masyarakat/stakeholders, DPS kerap melakukan kegiatan-kegiatan sosial seperti pemberian bantuan kepada masyarakat pasuruan yang terkena banjir, pemberian hadiah lomba tulis dan fotografi kepada wartawan-wartawan, penyaluran beasiswa dan penyaluran dana untuk orang lanjut usia ke panti jompo.

c. Akuntabilitas

Prinsip akuntabilitas di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) terlihat dari kejelasan fungsi, struktur, tanggung jawab dalam organisasi, penyampaian dan penyusunan laporan keuangan secara tepat waktu dan dengan cara yang cepat, *reward and punishment system*. PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) memiliki struktur organisasi dan *Job Description* yang jelas mulai dari level pusat sampai dengan level terbawah. Pada penyampaian dan penyusunan laporan keuangan, PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) telah menyiapkan laporan keuangan pada waktu yang tepat

dan dengan cara yang tepat yaitu laporan keuangannya dibuat setiap sebulan sekali. Dalam *reward and punishment system*, pemberian penghargaan akan dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan baik berdasarkan prestasi kerja maupun pengabdian yang telah diberikan kepada perusahaan, *system reward* itupun dijalankan secara adil dan transparan kepada semua pihak. Sebaliknya, *punishment system* berkaitan dengan tindakan yang melanggar aturan. Karyawan yang terindikasi melakukan pelanggaran dapat dilaporkan oleh siapapun kepada perusahaan, untuk selanjutnya akan diproses oleh pejabat yang kompeten sesuai kepentingan perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelaksanaan prinsip akuntabilitas juga berlandaskan pada sistem pengendalian internal yang memudahkan perusahaan untuk bisa lebih efektif lagi dalam hal pengelolaan perusahaan karena dengan adanya pemeriksaan internal

d. Kewajaran

Penerapan prinsip kewajarannya terlihat dari promosi jabatan, kesejahteraan karyawan dengan memberikan berbagai fasilitas secara adil dan bijaksana kepada karyawan PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero), pengungkapan laporan keuangan dengan menggunakan sistem komputerisasi serta pelayanan kepada pelanggan dengan memberikan pelayanan terbaik untuk menciptakan hubungan jangka panjang yang menguntungkan bagi kedua belah

pihak. Penegakan hukum yang terkait dengan masalah pencegahan dan pemberantasan praktek korupsi juga dilaksanakan di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) yang digunakan untuk menjamin perusahaan dapat beroperasi dalam keadaan bebas dari pengaruh praktek korupsi dan penyimpangan serta adanya kejelasan hak-hak pemegang saham dalam upaya melindungi pemegang saham dari kecurangan atau praktek insider yang dapat merugikan pemegang saham.

e. Kemandirian

Prinsip kemandirian terlihat dari dikelolanya perusahaan secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Fungsi dan tugas yang dibuat oleh PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) juga harus sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku maksudnya tidak saling melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain

2. Manfaat Penerapan *Good Corporate Governance* di PT Dok dan Perkapalan Surabaya

a. Memudahkan akses terhadap investasi domestik maupun asing.

Mengambil langkah kebijakan perbaikan investasi bertujuan untuk menciptakan lingkungan investasi swasta yang memenuhi prinsip *Good Corporate Governanc* (GCG), aktif mempromosikan dan memfasilitasi investasi, transparansi izin masuk dan penanaman investasi, transparansi prosedur dana administrasi oleh

pemerintah. Perusahaan berusaha menetapkan suatu perubahan kebijakan investasi yang mempunyai sasaran untuk memberikan kemudahan akses terhadap investasi domestik maupun asing.

b. Memberikan keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

Setelah penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) keputusan yang diambil perusahaan menjadi lebih baik dan mempunyai relevansi terhadap kinerja karyawan yang semakin profesional dan performance perusahaan serta semakin membaiknya citra yang dimiliki perusahaan.

c. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan dari *shareholder* dan *stakeholder* terhadap PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

Keyakinan dan kepercayaan dari *shareholder* dan *stakeholder* untuk perusahaan salah satunya bisa didapat dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) karena salah satu prinsip keterbukaan pada *Good Corporate Governance* (GCG) digunakan untuk menghindari adanya kesalahpahaman dari pihak yang terkait kepada PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

d. Mempengaruhi harga saham secara positif.

Adanya suatu informasi yang baru yang masuk di pasar modal akan membentuk suatu kepercayaan baru dikalangan investor. Kepercayaan yang baru ini akan mengubah harga saham melalui

permintaan dan penawaran. Informasi yang positif cenderung meningkatkan permintaan saham ini yang mempengaruhi harga saham secara positif.

- e. **Melindungi Direksi / Komisaris / Dewan Pengawas dari tuntutan hukum dan melindungi dari intervensi politis serta usaha-usaha campur tangan di luar mekanisme korporasi.**

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dapat melindungi Direksi / Komisaris / Dewan Pengawas dari intervensi pihak lain dengan begitu pengambilan keputusan dapat diambil secara objektif karena perusahaan dikelola secara independen sehingga insan perusahaan tidak saling mendominasi.

V. SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

1. Penerapan *Good Corporate Governance* PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero)

PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) menggunakan teori *stakeholder* ini bisa dilihat dari transparansi informasi dan keuangan perusahaan kepada *stakeholders* yang secara langsung dapat memantau perkembangan perusahaan setiap saat, mengimplementasikan kebijakan-kebijakan perusahaan dalam menjawab aspirasi dan kebutuhan *stakeholders*, perusahaan memiliki struktur dan *job description* yang jelas mulai dari level puncak sampai level terbawah, kewenangan penunjukkan direktur baru diperlakukan sama kepada semua pihak untuk

memperoleh kesempatan promosi berdasarkan persyaratan dan klasifikasi tertentu.

Sedangkan model *Good Corporate Governance* yang digunakan PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) adalah model *stakeholder* seperti adanya panduan *Corporate Governance*, pedoman etika usaha dan etika kerja serta tanggung jawab yang dilakukan perusahaan dilingkungan sosial seperti kegiatan *corporate social responsibility*, hukum yang ditegakan perusahaan dalam memberantas praktek korupsi dan penyuapan.

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) ada kendala yang dihadapi di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) yaitu kemampuan menangkap dan mempersepsikan *Good Corporate Governance* (GCG) tiap individu yang berbeda. Tiap personil memiliki pengetahuan tentang prinsip-prinsip dan pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) yang tidak sama, bahkan ada personil-personil yang tidak familiar tentang *Good Corporate Governance* (GCG). Hal ini disebabkan sosialisasi yang tidak merata kepada seluruh personil mulai dari level puncak sampai dengan level terbawah dan tingkat pendidikan yang berbeda-beda tiap personil.

2. Manfaat Penerapan *Good Corporate Governance* di PT Dok dan Perkapalan Surabaya

Manfaat penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) antara lain meliputi memudahkan akses terhadap investasi domestik maupun asing, memberikan keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi PT. Dok dan Perkapalan Surabaya

(Persero), meningkatkan keyakinan dan kepercayaan dari *shareholder* dan *stakeholder* terhadap PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero), mempengaruhi harga saham secara positif, melindungi Direksi / Komisaris / Dewan Pengawas dari tuntutan hukum dan melindungi dari intervensi politis serta usaha-usaha campur tangan di luar mekanisme korporasi.

B. SARAN

Dari kesimpulan di atas dapat diberikan saran untuk kemajuan dan perkembangan PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) antara lain sebagai berikut :

1. Satuan Pengawasan Intern harus lebih meningkatkan kemampuan dan kualitas kerjanya untuk membantu Direktur Utama dalam menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).
2. Perlu adanya peraturan-peraturan yang jelas untuk masing-masing pihak dalam menjalankan tugasnya sehingga acuan kerjanya menjadi semakin jelas serta memberikan hasil yang maksimal dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).
3. Perlu adanya saling kerjasama antara perusahaan dengan Satuan Pengawasan Intern dalam menjalankan tugasnya sehingga penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) bisa berjalan lancar sesuai dengan tujuan yang diinginkan PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).
4. Perlu penambahan fasilitas-fasilitas penunjang yang dapat mempermudah kinerja Satuan

Pengawasan Intern agar dapat bekerja secara profesional dalam hal penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

5. Dalam Menghadapi kendala yang terjadi dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero), PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) harus mengambil langkah kongkrit dengan senantiasa menyelipkan dan mensosialisasikan makna *Good Corporate Governance* (GCG) dalam setiap kesempatan yang ada.

Demikianlah simpulan dan saran di atas semoga dapat bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan khususnya bagi PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) sehingga penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang dijalankan perusahaan dapat terealisasi dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Literatur

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi VI)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhan, Bungin. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial Format – Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Daniri, Mas Ahmad. 2005. *Good Corporate Governance : Konsep dan Penerapannya di Indonesia*. Jakarta: Ray Indonesia.
- Effendi, Muh. Arief. 2009. *The Power of Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.

FCGI, 2001. *Corporate Governance: Tata Kelola Perusahaan*. Jakarta.

Hery. 2010. *Potret Profesi Audit Internal*. Bandung: Alfabeta.

Moeljono, Djokosantoso. 2005. *Good Corporate Culture sebagai inti dari Good Corporate Governance*. Jakarta: Elex-Gramedia.

Moelong, Lexy J. 2004. *Metodelogi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Moelong, Lexy J. 2005. *Metodelogi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Moelong, Lexy J. 2008. *Metodelogi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nawawi, H. Hadari. 2003, *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta, Gajah Mada University Press.

Sarwoto, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutojo, Siswanto dan Aldridge, E. John. 2005. *Good Corporate Governance : Tata Kelola Perusahaan Yang Sehat*. Jakarta: PT. Danar Mulia Rahayu.

Sugiyono, 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suhartono, Irawan.2008. *Metode Penelitian Sosial (Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Surat Keputusan Menteri BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002

Sutedi, Adrian. 2011. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika.

Tunggal, Amin W dan Imam Sjahputra. 2002. *Membangun Good Corporate Governance*. Jakarta: Harvarindo.

Zarkasyi, Moh. Wahyudin. 2005. *Good Corporate Govenance*. Bandung : CV Alfabeta.

Skripsi

Purna, Wahyu. PMA. 2008. Peran Satuan Pengawasan Intern Dalam Mendukung Penerapan Good Corporate Governance (Studi Kasus pada PDAM Kabupaten Pasuruan). Skripsi tidak di terbitkan Universitas Airlangga.

Website

en.wikipedia.org/wiki/Sarbanes_oxley_act
<http://lowonganpegawaicpns.com/lowongan-pegawai-bumn-2.html>